

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

RAFYSA VITÓRIA CARDOSO GARCEZ

**SUSTENTABILIDADE NO SETOR PÚBLICO: estudo de caso do Plano de Logística
Sustentável no Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE/MA)**

São Luís

2025

RAFYSA VITÓRIA CARDOSO GARCEZ

**SUSTENTABILIDADE NO SETOR PÚBLICO: estudo de caso do Plano de Logística
Sustentável no Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE/MA)**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Orientadora: Profa. Dra. Amanda Aboud de Andrade

São Luís

2025

Garcez, Rafysa Vitória Cardoso

Sustentabilidade no setor público: estudo de caso do plano de logística sustentável no Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE/MA) / Rafysa Vitória Cardoso Garcez. – 2025
24 f.

Orientadora: Amanda Aboud de Andrade.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Artigo) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2025.

1. Sustentabilidade. 2. Tribunal. 3. Logística. I. Andrade, Amanda Aboud de. II. Título.

RAFYSA VITÓRIA CARDOSO GARCEZ

**SUSTENTABILIDADE NO SETOR PÚBLICO: estudo de caso do Plano de Logística
Sustentável no Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE/MA)**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 17/12/2025.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Amanda Aboud de Andrade
Dr. em Ciência da Informação
Universidade Federal do Maranhão

Profa. Carla Emília Amaral Ferreira
Me.^a em Educação e Pedagogia Profissional
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Sérgio Sampaio Cutrim
Dr. em Engenharia Naval e Oceania
Universidade Federal do Maranhão

Dedico este trabalho a Deus, aos meus avós, à
minha mãe, irmã e ao meu noivo, que são
fundamentais em minha vida.

AGRADECIMENTOS

Com sincera e profunda gratidão, reconheço aqueles que foram essenciais para a realização deste trabalho e para a minha jornada pessoal.

Em primeiro lugar, minha gratidão máxima a Deus, Dono da vida, por sua graça e força contínuas.

Também dedico este momento a duas figuras centrais na minha formação: minha mãe, Ana Raimunda, pelo amor e sacrifício como mãe solo, e minha amada avó Ana Vitória, que me criou, educou e ensinou os valores que me trouxeram até aqui. A elas, toda a minha homenagem. Além de agradecer a toda minha família que impulsionaram minha busca pelo conhecimento.

Um agradecimento especial e carinhoso ao meu noivo, Raelson. Ele é meu apoio incondicional, minha ajuda constante e a pessoa que compartilha comigo todas as emoções, vitórias e desafios desta caminhada. Um bem precioso e fundamental em minha vida.

Expresso meu profundo agradecimento à professora Amanda Aboud, minha orientadora, cujo apoio, competência e incentivo foram cruciais para a concretização deste projeto.

Meus agradecimentos se estendem também ao Tribunal Regional Eleitoral (TRE), que serviu como valioso campo de estudo para esta pesquisa. Em especial, agradeço ao Diretor Geral e à Assistência de Sustentabilidade e Acessibilidade (ASUSA), por disponibilizarem o acesso e o apoio necessários. E um reconhecimento especial à minha gestora, Karla Abdala, por toda a ajuda e suporte essenciais.

Agradeço a todos os docentes pela transferência de conhecimento e a todos os colegas pela parceria e aprendizado compartilhado. Este trabalho é o resultado de um longo caminho, e sou grato a cada etapa do curso e da trajetória de vida que me permitiram alcançar este objetivo.

“A sustentabilidade é uma questão de vida ou morte para a humanidade”

(Leonardo Boff, 2012)

SUSTENTABILIDADE NO SETOR PÚBLICO: estudo de caso do Plano de Logística Sustentável no Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE/MA) ¹

Rafysa Vitória Cardoso Garcez ²
Profa. Dra. Amanda Aboud de Andrade ³

Resumo: Este artigo analisa a sustentabilidade no setor público a partir da implementação do Plano de Logística Sustentável (PLS) do Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE-MA). O objetivo é avaliar as ações previstas no plano, verificando sua contribuição para o uso racional de recursos e para o fortalecimento da gestão ambiental na instituição. A pesquisa possui abordagem qualitativa, de caráter descritivo, utilizando análise documental do PLS, relatórios internos e normativos ambientais aplicáveis ao serviço público. Os resultados evidenciam avanços em áreas como consumo de papel, gestão de resíduos e eficiência energética, embora persistam desafios relacionados ao monitoramento de indicadores e à consolidação de práticas sustentáveis no cotidiano organizacional. Conclui-se que o PLS do TRE-MA representa instrumento relevante para induzir comportamentos sustentáveis, mas sua efetividade depende da continuidade das ações, do engajamento das unidades administrativas e do aprimoramento dos mecanismos de avaliação.

Palavras-chave: Sustentabilidade; tribunal; logística.

Abstract: This article analyzes sustainability in the public sector based on the implementation of the Sustainable Logistics Plan (PLS) of the Regional Electoral Court of Maranhão (Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão - TRE-MA). The objective is to evaluate the actions outlined in the plan, verifying their contribution to the rational use of resources and to strengthening environmental management within the institution. The research employs a qualitative, descriptive approach, using documentary analysis of the PLS, internal reports, and environmental regulations applicable to public service. The results highlight progress in areas such as paper consumption, waste management, and energy efficiency, although challenges remain related to monitoring indicators and consolidating sustainable practices in organizational daily routines. It is concluded that the PLS of TRE-MA represents a relevant tool to promote sustainable behaviors, but its effectiveness depends on continuity of actions, engagement of administrative units, and improvement of evaluation mechanisms.

Keywords: Sustainability; court; logistics.

1 INTRODUÇÃO

A crescente preocupação com os impactos ambientais decorrentes das atividades humanas têm incentivado organizações públicas e privadas a adotarem práticas voltadas à redução de danos ambientais e ao uso racional dos recursos. No setor público brasileiro, essa demanda se materializa por meio de políticas, diretrizes e normativos que orientam a administração para uma atuação sustentável e alinhada aos princípios constitucionais de eficiência e responsabilidade socioambiental.

No âmbito do Poder Judiciário, a sustentabilidade institucional foi fortalecida a partir da edição da Resolução nº 400, de 16 de junho de 2021, do Conselho Nacional de Justiça, que tornou obrigatória a elaboração e implementação do Plano de Logística Sustentável (PLS). Esse instrumento estabelece objetivos, ações, metas e responsabilidades voltados à racionalização de recursos e à mitigação dos impactos ambientais das atividades judiciais, em consonância com a Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas e com os respectivos Planos Estratégicos dos tribunais.

Nesse contexto, o Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE-MA) instituiu seu PLS para o período de 2021 a 2024, com o propósito de promover ações de gestão

¹ Artigo apresentado para a disciplina de TCC II do Curso de Administração da UFMA e defendido como Trabalho de Conclusão de Curso perante banca examinadora em sessão pública no semestre de 2025.2, na cidade de São Luís/MA.

² Aluna do Curso de Administração/UFMA. Contato: rafysa.cardoso@discente.ufma.br;

³ Professora Orientadora. Dr. em Ciência da Informação. Curso de Administração/CCSo/UFMA. Contato: amanda.aboud@ufma.br.

sustentável, monitorar indicadores e integrar práticas ambientais ao planejamento estratégico institucional. Diante disso, emerge a seguinte questão de pesquisa: quais ações do Plano de Logística Sustentável do TRE-MA têm contribuído efetivamente para a redução de impactos ambientais e para o fortalecimento da sustentabilidade institucional no período de 2021 a 2024?

Este estudo tem como objetivo analisar o desempenho e a efetividade das ações previstas no Plano de Logística Sustentável do TRE-MA, à luz dos objetivos estratégicos relacionados à sustentabilidade presentes no Plano Estratégico 2021–2026. Especificamente, busca-se: a) identificar as metas e indicadores do TRE-MA relacionados à sustentabilidade e logística; b) mapear as principais ações desenvolvidas no âmbito do PLS; c) avaliar os resultados alcançados entre 2021 e 2024; e d) investigar a percepção dos servidores sobre os desafios e oportunidades na adoção de práticas sustentáveis.

A pesquisa caracteriza-se como descritiva, com abordagem qualitativa, utilizando análise documental do PLS, dos relatórios institucionais e dos normativos aplicáveis à gestão sustentável no serviço público.

2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E SUSTENTABILIDADE NO SETOR PÚBLICO

O planejamento estratégico é reconhecido como um dos principais instrumentos de gestão organizacional, sendo responsável por orientar objetivos, distribuir recursos e promover coerência entre decisões e resultados. OLIVEIRA (2010) define o planejamento estratégico como processo contínuo, participativo e voltado à antecipação de cenários, contribuindo para a redução de incertezas e a maximização das oportunidades organizacionais. MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL (2000) acrescentam que o planejamento não deve ser compreendido apenas como exercício técnico, mas como construção coletiva que integra análise, aprendizado e adaptação.

No setor público, o planejamento estratégico adquire dimensões mais amplas, associadas à responsabilidade social, ao interesse coletivo e à transparência. BRYSON (2011), considerado um dos principais autores na área, argumenta que o planejamento estratégico no governo busca criar valor público, promover legitimidade democrática e alinhar políticas às necessidades sociais. Para o autor, a eficácia do planejamento depende da capacidade de envolver atores, promover deliberação e integrar a estratégia ao ciclo orçamentário e às políticas públicas.

Segundo COSTA (2007), o planejamento na administração pública tem como função organizar prioridades, estabelecer indicadores de desempenho e permitir a governança orientada a resultados. BRESSER-PEREIRA (1998), ao discutir a Reforma Gerencial do Estado, afirma que a estratégia no setor público passou a exigir maior eficiência, accountability, foco no cidadão e profissionalização da gestão.

Autores como OSBORNE e GAEBLER (1995) reforçam que governos estrategicamente orientados são mais inovadores, possuem melhor gestão de recursos e adotam práticas baseadas em evidências. Para CHIAVENATO (2009), o planejamento estratégico amplia a racionalidade administrativa e articula políticas, projetos e objetivos organizacionais.

Assim, o planejamento estratégico público opera como ferramenta integradora entre missão institucional, políticas governamentais e resultados sociais, constituindo base para a gestão orientada à eficiência, transparência e sustentabilidade.

2.1 Sustentabilidade institucional e administração pública

A sustentabilidade institucional emerge como eixo central da administração contemporânea, superando a visão tradicional de gestão ambiental restrita ao cumprimento legal. ELKINGTON (1997) introduziu o conceito do *Triple Bottom Line*, que integra as dimensões econômica, social e ambiental como pilares da sustentabilidade organizacional. Essa perspectiva foi ampliada por SACHS (2004), que defende abordagem sistêmica e multidimensional, incluindo aspectos culturais, territoriais e políticos.

No setor público, a sustentabilidade institucional envolve práticas estruturadas, políticas de longo prazo e integração entre gestão ambiental, responsabilidade social e governança. BARBIERI e SILVA (2011) destacam que a administração pública enfrenta pressões sociais crescentes por maior eficiência no uso dos recursos naturais e maior responsabilidade socioambiental. DIAS (2011) complementa que a adoção de políticas sustentáveis promove inovação, redução de desperdícios e consolidação de cultura organizacional comprometida com a ética socioambiental.

SILVA et al. (2021) associam a sustentabilidade ao conceito de ESG (Environmental, Social and Governance), prescrevendo que organizações só podem ser consideradas sustentáveis quando incorporam essas dimensões ao processo decisório. Esses critérios têm sido usados em modelos avançados de gestão pública, contribuindo para credibilidade institucional, governança transparente e racionalização de recursos.

CAVALCANTE (2022) destaca que a sustentabilidade institucional não se limita a ações isoladas, mas envolve sistemas de planejamento, monitoramento e avaliação integrados. Para que políticas sustentáveis se consolidem, é necessário: estrutura de governança; indicadores confiáveis; liderança estratégica e mecanismos de responsabilização.

Assim, a sustentabilidade institucional depende da capacidade da organização pública de alinhar suas rotinas à agenda ambiental, social e ética, transformando a sustentabilidade em elemento permanente da cultura administrativa.

2.2 Governança pública, transparência e gestão de riscos

A governança pública constitui base para o funcionamento sustentável das instituições. O Decreto nº 9.203/2017 estabelece diretrizes fundamentais de governança no setor público brasileiro, incluindo integridade, transparência, gestão de riscos, participação social e responsabilização.

Segundo DENHARDT e DENHARDT (2015), a governança pública está relacionada à criação de relações colaborativas entre governo e sociedade, enfatizando legitimidade, confiança social e orientação para o cidadão. Além disso, BOUCKAERT e HALLIGAN (2008) sustentam que modelos de governança moderna exigem sistemas sofisticados de monitoramento e avaliação, baseados em indicadores robustos e evidências empíricas.

A transparência, prevista na Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), é pilar essencial da governança, permitindo controle social e acesso às informações estratégicas. MEIRELLES (2018) afirma que transparência, accountability e eficiência são fundamentos que transformam a administração pública em sistema aberto e acessível.

A gestão de riscos, consolidada pela Instrução Normativa Conjunta CGU/MP 01/2016, complementa a governança ao identificar ameaças que podem comprometer metas, resultados e integridade institucional. Para POWER (2007), o risco precisa integrar o planejamento estratégico, permitindo decisões baseadas em cenários e prevenção de danos.

Quadro 1 - Princípios da Sustentabilidade Alinhados ao Planejamento Estratégico

Princípios/Características da Sustentabilidade	Descrição
Transparência	Garantia da divulgação clara e acessível das ações, resultados e gestão socioambiental
Governança	Estrutura para conduzir a gestão ética, eficiente e alinhada com os objetivos institucionais
Gestão de riscos	Identificação e mitigação de riscos ambientais, econômicos e sociais que possam impactar a instituição
Accountability (responsabilização)	Responsabilização dos gestores e servidores pela execução e resultados das ações socioambientais
Indicadores de Desempenho	Uso de métricas quantificáveis para acompanhamento e avaliação contínua do desempenho das ações
Capacitação e sensibilização	Formação contínua e engajamento da força de trabalho para práticas sustentáveis
Uso racional de recursos	Adoção de práticas para racionalizar consumo de materiais, energia, água e reduzir resíduos
Equidade e diversidade	Promoção de políticas inclusivas respeitando identidade e expressão de gênero, diversidade e direitos

Fonte: Autora (2025).

Para condensar os princípios de transparência, governança, gestão de riscos, accountability e indicadores de desempenho, é crucial entender que o arcabouço normativo brasileiro, encabeçado pela Lei de Acesso à Informação (LAI) e pelo Decreto nº 9.203/2017, obriga as instituições públicas a atuarem sob o manto da Governança Pública, que integra todos os demais princípios: a Transparência garante o acesso à informação e o controle social; a Gestão de Riscos assegura a proteção e a integridade dos processos; os Indicadores de Desempenho fundamentam as decisões em evidências e medem a efetividade na entrega de valor à sociedade; e a Accountability responsabiliza os gestores pelos resultados e pelo uso dos recursos, estabelecendo um ciclo virtuoso de legalidade, eficiência e confiança.

2.3 Plano de Logística Sustentável

O Plano de Logística Sustentável (PLS) constitui um dos instrumentos mais relevantes da gestão pública contemporânea ao integrar, de maneira estruturada, princípios de governança, sustentabilidade, planejamento estratégico e responsabilidade socioambiental. Ele surge no contexto da modernização administrativa, em que a eficiência, a transparência e a racionalização do uso de recursos se tornam demandas essenciais para a administração pública. Segundo BARBIERI e CAJAZEIRA (2009), políticas e instrumentos de sustentabilidade só produzem efeitos consistentes quando são incorporados ao planejamento organizacional e acompanhadas por metas mensuráveis, o que coloca o PLS como ferramenta estratégica.

O marco legal do PLS no Brasil tem origem no Decreto nº 7.746/2012, que regulamentou critérios de sustentabilidade nas contratações públicas. Posteriormente, diversos órgãos federais e de controle ampliaram esse escopo, culminando na Resolução CNJ nº 400/2021, que torna o PLS obrigatório no Poder Judiciário. Tal resolução posiciona o PLS

como componente do modelo de governança ambiental judiciária, articulando diretrizes, metas e indicadores diretamente ao planejamento estratégico dos tribunais.

De acordo com SLOMSKI (2010), instrumentos de gestão pública só alcançam efetividade quando possuem: clareza de diretrizes; mecanismos de acompanhamento; indicadores confiáveis; participação institucional e prestação de contas. O PLS atende exatamente a esses requisitos: estabelece objetivos, cria métricas, define responsabilidades e orienta decisões, funcionando como plano operacional da sustentabilidade institucional.

KAPLAN e NORTON (1997), ao desenvolverem o Balanced Scorecard, argumentam que qualquer estratégia — inclusive ambiental — precisa ser traduzida em indicadores e metas para ser executada. O PLS adota essa lógica ao criar instrumentos de mensuração para áreas como água, energia, papel, resíduos, deslocamentos, compras sustentáveis e ambiente de trabalho. Dessa forma, o PLS converte valores normativos em desempenho mensurável, permitindo avaliação e melhoria contínua.

A metodologia padrão de elaboração do PLS nos órgãos públicos costuma seguir as orientações do Ministério do Planejamento, do Conselho Nacional de Justiça e do Tribunal de Contas da União (TCU). Segundo o TCU (2020), um PLS completo deve incluir pelo menos quatro componentes: diagnóstico situacional; definição de metas e indicadores; plano de ação e mecanismos de monitoramento e transparência.

O processo também dialoga com o ciclo PDCA, descrito por DEMING (1986), garantindo abordagem iterativa e permanente aprimoramento de processos. Assim, o PLS não é documento estático: trata-se de instrumento dinâmico, sujeito a revisões e aperfeiçoamentos, respondendo a mudanças de cenários, demandas crescentes de transparência e novas exigências legais.

Além disso, o PLS está alinhado aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente os ODS 12 (Consumo e Produção Responsáveis), 13 (Ação contra a Mudança Global do Clima) e 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes). Segundo SACHS (2004), políticas públicas sustentáveis devem articular objetivos econômicos, sociais e ambientais, gerando impactos positivos de curto e longo prazo. O PLS busca essa integração ao racionalizar o consumo, reduzir impactos ambientais e fortalecer a governança republicana.

Outro ponto relevante é a conexão entre PLS e contratações públicas sustentáveis. De acordo com DALCI (2020), o poder público possui um dos maiores volumes de compras do país, o que lhe confere capacidade de indução de práticas sustentáveis no mercado. Nesse sentido, o PLS orienta que as contratações considerem critérios como eficiência energética, redução de resíduos, durabilidade e selos ambientais, reforçando o papel do Estado como indutor do desenvolvimento sustentável.

Para ELKINGTON (1997) e DIAS (2011), instrumentos de gestão sustentável só se consolidam quando há engajamento organizacional, formação contínua e mecanismos de liderança. O PLS promove essas dimensões ao prever campanhas de conscientização, programas de capacitação e ações para melhoria do ambiente de trabalho, ampliando o alcance da política sustentável além do cumprimento técnico.

A governança ambiental associada ao PLS também se relaciona com a Accountability. MELO e VIEIRA (2020) argumentam que, no setor público, a responsabilização ocorre por meio de indicadores, relatórios periódicos e prestação de contas às unidades internas e à sociedade. Assim, o PLS contribui para transparência, pois exige a publicação anual dos resultados, permitindo que cidadãos, órgãos de controle e a própria instituição monitorem a eficiência das ações implementadas.

Por fim, a literatura reconhece o PLS como ferramenta que fortalece a maturidade institucional. BOUCKAERT e HALLIGAN (2008) afirmam que instituições que monitoram indicadores e incorporam práticas sustentáveis têm maiores níveis de governança, legitimidade e desempenho. No contexto brasileiro, o PLS se consolida como instrumento

capaz de transformar diretrizes abstratas de sustentabilidade em ações concretas, mensuráveis e alinhadas às exigências da administração pública contemporânea.

Assim, o Plano de Logística Sustentável representa instrumento estratégico de alto impacto para o setor público, articulando gestão ambiental, desempenho organizacional, governança e responsabilidade social, contribuindo para o aprimoramento da atuação estatal e para a consolidação de práticas sustentáveis de longo prazo.

3 METODOLOGIA

3.1 Delineamento/Classificação da pesquisa

Este estudo caracteriza-se como pesquisa descritiva, uma vez que busca identificar, registrar e analisar as ações de sustentabilidade previstas no Plano de Logística Sustentável (PLS) do Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE-MA) e sua relação com os objetivos estratégicos institucionais. Quanto à abordagem, classifica-se como qualitativa, pois analisa percepções dos servidores, interpreta significados e examina o conteúdo presente em documentos oficiais, principalmente o Plano de Logística Sustentável e o Planejamento Estratégico sem a intenção de quantificar variáveis.

3.2 Procedimentos metodológicos

Em relação aos procedimentos, trata-se de um estudo de caso, por investigar em profundidade um fenômeno situado em um contexto institucional específico. O estudo de caso foi combinado com análise documental, contemplando o Plano de Logística Sustentável (PLS), o Plano Estratégico 2021–2026 do TRE-MA e normativos. Esses documentos foram organizados e examinados com base em categorias temáticas relacionadas aos pilares da sustentabilidade (ambiental, econômica e social) e aos objetivos estratégicos institucionais.

Para a coleta de dados empíricos, aplicou-se um questionário semiestruturado a servidores, estagiários e terceirizados do TRE-MA por meio de formulário Google, divulgado por e-mail. O instrumento de coleta buscou captar percepções sobre resultados, desafios e oportunidades relacionadas à implementação do PLS no período analisado.

3.3 Técnicas de análise dos dados

Nos dados coletados, empregou-se estatística descritiva simples (frequências e médias) para apoiar a interpretação de metas, indicadores e resultados institucionais relacionados ao desempenho sustentável.

A combinação entre análise documental, estudo de caso, análise e estatística descritiva possibilitou compreender a efetividade do Plano de Logística Sustentável e sua integração ao planejamento estratégico do TRE-MA, permitindo uma visão abrangente das ações, indicadores e percepções institucionais.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A presente seção apresenta a análise integrada dos resultados obtidos por meio da pesquisa aplicada aos colaboradores do Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE-MA), visando compreender o nível de conhecimento, percepção, práticas e engajamento relacionados ao Plano de Logística Sustentável (PLS) no período 2021–2026. Os achados foram discutidos à luz do referencial teórico sobre sustentabilidade institucional, planejamento estratégico e gestão pública, bem como das diretrizes estabelecidas pela Resolução CNJ nº 400/2021.

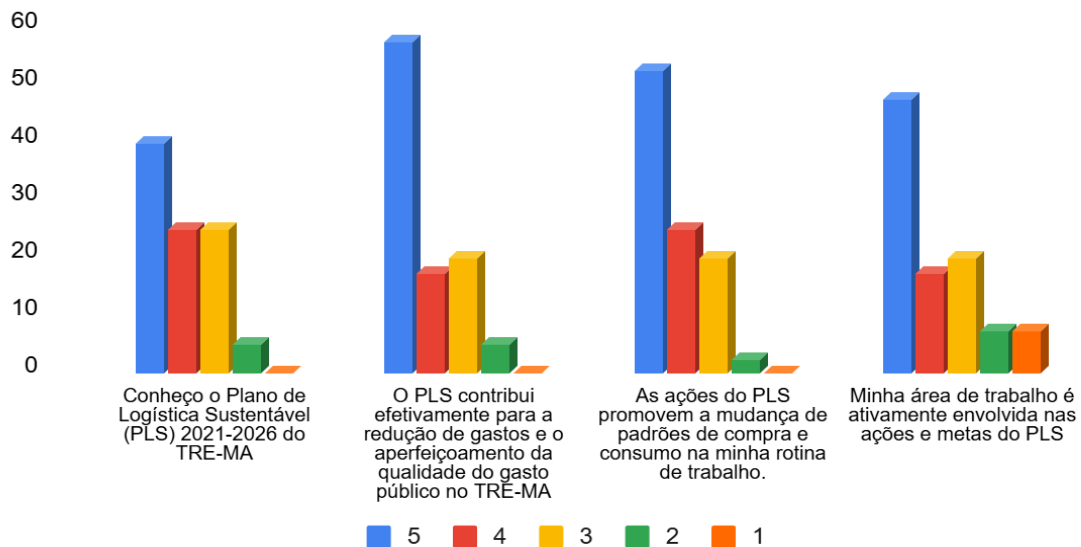
Quadro 2 - Perfil dos Respondentes

Perguntas	1 a 30%	31 a 49%	50 a 70%
Vínculo com TRE-Ma	Terceirizados (as) e sem vínculo	Estagiários (as)	Servidores (as) efetivos
Em qual unidade você atual no TRE?	Anexo	Zonas Eleitorais	Sede Administrativa
Tempo de atuação no TRE-Ma	1 a 5 anos / 6 a 10 anos	Menos de 1 ano	Mais de 10 anos

Fonte: Autora (2025).

A amostra de 42 respondentes é formada majoritariamente por servidores efetivos, representando 56% do total, sendo que metade deles trabalha na instituição há mais de 10 anos. Isso mostra que temos um quadro de funcionários bastante experiente, com bom conhecimento das rotinas administrativas e institucionais. Além disso, há uma participação significativa de terceirizados e estagiários, o que traz diversidade às respostas e amplia as diferentes opiniões coletadas.

A distribuição dos participantes entre a Sede e as Zonas Eleitorais é equilibrada, o que ajuda a garantir que os resultados sejam mais confiáveis e representem diferentes ambientes dentro da organização. A variedade de funções e o tempo de trabalho dos respondentes são importantes para entender como as práticas de sustentabilidade são percebidas, já que experiências diferentes dentro da instituição podem influenciar a visão sobre as políticas de gestão, como apontam Silva et al. (2021) ao falar sobre a maturidade organizacional no setor público.

Gráfico 1 - Conhecimento e Percepção sobre o Plano de Logística Sustentável em %

Fonte: Autora (2025).

Os resultados apontam predominância de avaliações máximas (nota 5) para todos os itens analisados, revelando elevado nível de conhecimento e percepção favorável sobre o PLS entre os colaboradores. O percentual reduzido de avaliações baixas (notas 1 e 2) indica que o plano é amplamente reconhecido e aprovado pela força de trabalho, sugerindo efetividade das estratégias de comunicação institucional.

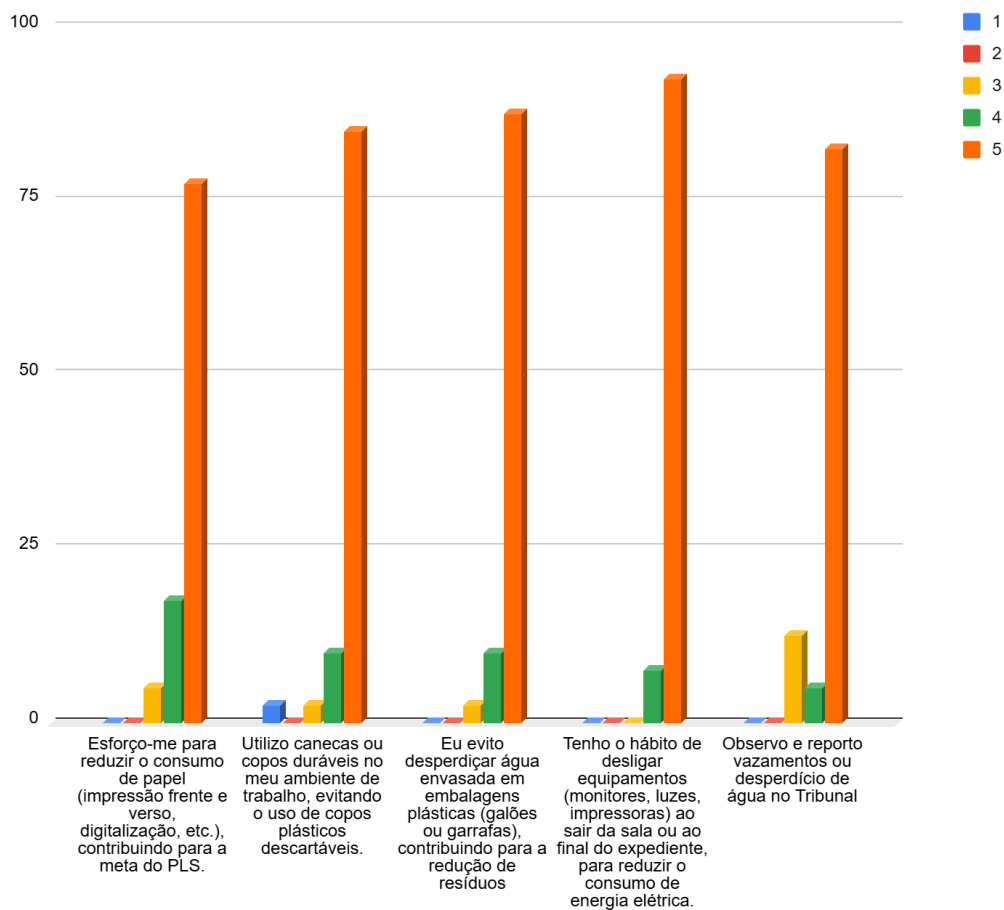
A presença de respostas intermediárias (notas 3 e 4) demonstra que parte dos colaboradores reconhece a importância do PLS, embora nem sempre perceba suas ações de

forma plenamente consolidada. Esse padrão de resposta é comum em organizações públicas em processo de amadurecimento institucional para sustentabilidade, conforme apontam Dias (2011) e Brandão (2019), os quais defendem que a consolidação de práticas sustentáveis exige tempo, sensibilização contínua e integração entre áreas administrativas.

A aderência ao PLS também confirma sua função estratégica conforme previsto na Resolução CNJ nº 400/2021 e no Decreto nº 7.746/2012. Esses normativos reforçam a necessidade de transparência, uso racional de recursos e governança ambiental em toda a administração pública, princípios reconhecidos pelos respondentes como presentes na atuação do TRE-MA.

No conjunto, os resultados demonstram que o PLS tem sido percebido como política institucional consistente, reforçando a perspectiva de Silva et al. (2021) e Cavalcante (2022) de que a sustentabilidade, quando integrada ao planejamento estratégico, torna-se eixo estruturante da governança e dos resultados organizacionais.

Gráfico 2 - Práticas e Uso Racional de Recursos em %



Fonte: Autora (2025).

Mais de 75% dos participantes deste estudo demonstra comprometimento significativo com práticas de uso racional de recursos, conforme evidenciado pelo gráfico 2, no predomínio das respostas na categoria 5 em todas as práticas avaliadas. Isso sugere que os respondentes mantêm comportamentos sustentáveis, destacando tanto a preocupação ambiental quanto a adesão às políticas internas da organização.

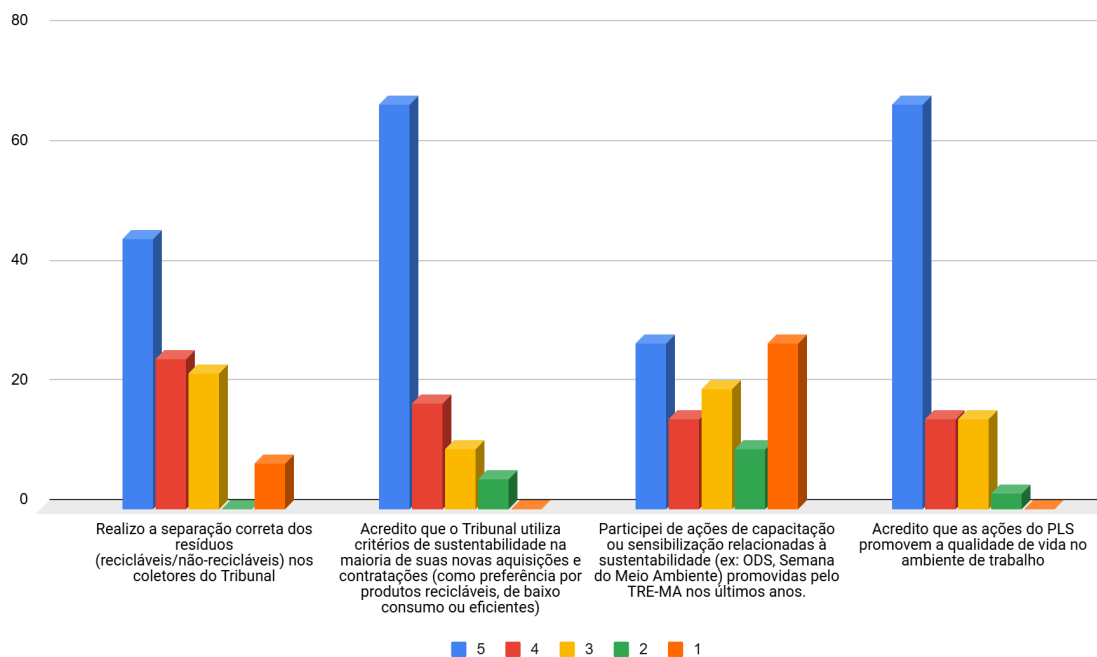
Em relação ao esforço para reduzir consumo, nota-se que a maioria faz tal esforço regularmente, enquanto uma pequena parcela não adota essa prática de forma constante. O

uso de canecas ou copos duráveis revela elevado engajamento, indicando que alternativas aos descartáveis vêm ganhando espaço entre os participantes, alinhando-se com estratégias institucionais para minimizar resíduos.

A prática de evitar o desperdício de água e o hábito de desligar dispositivos quando não utilizados repete o padrão de engajamento majoritário, reforçando a percepção de maturidade ambiental do grupo. Por outro lado, observar e reportar vazamentos apresenta uma elevação na categoria 3, sinalizando possíveis barreiras institucionais ou falta de estímulo para esse tipo de participação. Esse resultado aponta a necessidade de campanhas para sensibilizar e capacitar os colaboradores sobre a importância desse aspecto específico.

Como o Plano de Logística Sustentável (PLS) é totalmente alinhado à Política de Sustentabilidade do Poder Judiciário (Resolução CNJ nº 400/2021) e foca na racionalização de recursos chave, essas tendências indicam que, apesar do bom desempenho geral das práticas sustentáveis, existem pontos que podem ser aprimorados. O incentivo ao relatório de problemas e à responsabilidade coletiva, por meio de comunicados internos ou treinamentos, pode potencializar ainda mais o impacto das ações realizadas, contribuindo para o progresso constante da racionalização de recursos essenciais, conforme orientações deste plano e seu papel estratégico para uma governança sustentável do TRE-MA.

Gráfico 3 - Participação e Engajamento em %



Fonte: Autora (2025).

A pesquisa demonstra que a maioria dos colaboradores apresenta engajamento elevado em práticas e ações relacionadas à sustentabilidade institucional, especialmente na separação de resíduos e reconhecimento das iniciativas internas. Destacam-se respostas mais altas nas categorias de aprovação e participação, indicando ampla adesão e percepção positiva das ações sustentáveis promovidas pelo Tribunal.

Por outro lado, algumas perguntas revelam distribuição maior de respostas intermediárias e baixas, principalmente quanto à participação em capacitações e na correta separação dos resíduos. Esses dados sugerem que, apesar do bom desempenho geral, ainda existem desafios em ampliar o engajamento em determinadas ações, sendo necessário reforçar estratégias para incentivar a adesão completa de todos os colaboradores.

Dessa forma, os resultados indicam avanços importantes na consolidação da cultura de sustentabilidade no TRE-MA, embora persistam desafios relacionados à integração das unidades, à comunicação institucional e à ampliação das práticas de educação ambiental. Essa percepção positiva corrobora o referencial teórico que destaca a importância do planejamento estratégico alinhado aos princípios da sustentabilidade, como transparência, responsabilidade, uso racional de recursos e sensibilização contínua (Cavalcante, 2022; Dias, 2011).

A adoção de hábitos sustentáveis no ambiente de trabalho corresponde às recomendações do PLS, mostrando que as metas condicionais no plano são realizáveis e que os servidores são agentes importantes na concretização da sustentabilidade institucional. As ações de capacitação também são estabelecidas como instrumentos essenciais para a manutenção de uma cultura organizacional voltada à sustentabilidade, conforme teoria e legislações que estruturam o PLS no setor público.

Apesar dos avanços, os desafios apontados indicam que o trabalho deve ser contínuo e acompanhado de medidas que aumentem a participação e o engajamento de todas as áreas, inclusive das unidades mais afastadas. A sugestão de gamificação e campanhas educativas permanentes se alinha às práticas modernas gerenciais para promover a adesão às metas sustentáveis, reforçando a necessidade de uma abordagem multifacetada e participativa.

Assim, o estudo demonstra que o PLS do TRE-MA está consolidado como uma ferramenta eficaz para promover a sustentabilidade no setor público, com resultados práticos que prejudicam a redução dos impactos ambientais e o fortalecimento institucional, mas requer aprimoramentos para ampliar seu impacto social e operacional.

A sustentabilidade institucional, conforme defendido por Elkington (1997) e Sachs (2004), abrange as dimensões econômica, ambiental e social. O PLS do TRE-MA demonstra atenção a este pilar, uma vez que a maioria dos colaboradores (Gráfico 3) acredita que as ações do plano promovem a qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Essa percepção pode ser atribuída às ações estratégicas de logística que influenciam diretamente o bem-estar, como a redução da poluição visual e ambiental, a adoção de mobiliário sustentável, e a melhoria da eficiência energética que impacta o conforto térmico e luminoso dos edifícios.

O fortalecimento da Assistência de Sustentabilidade e Acessibilidade (ASUSA) e a previsão de ações de Qualidade de Vida e Capacitação em Sustentabilidade (Quadro 3) confirmam que o PLS transcende a mera economia de recursos, posicionando-se como um instrumento que visa a criação de um ambiente de trabalho mais saudável, ético e inclusivo, alinhando-se aos princípios de equidade e diversidade da governança.

Quadro 3 - Ações por categoria do Plano de Logística Sustentável

Eixo Temático (Indicador)	Ação Chave Estratégica	Status da Ação (Exemplo)
1. PAPEL	Regulamentar o consumo de papel.	CONCLUÍDO
2. COPOS DESCARTÁVEIS	Regulamentar por meio de Portaria a distribuição de copos plásticos descartáveis apenas à unidades que recebem visitantes e para ações externas.	CONCLUÍDO
3. ÁGUA ENVASADA (Embalagem Plástica)	Elaborar pesquisa junto às Zonas Eleitorais do interior para definir as quantidades mensais necessárias de garrafas de água mineral, para consumo interno.	CONCLUÍDO
4. IMPRESSÃO	Implementar sistema que gerencie a impressão de papel em todo o Tribunal, inserindo a identificação de impressão por título (controle por usuário/documento).	INICIADO
5. ENERGIA ELÉTRICA	Monitorar o funcionamento do sistema de geração fotovoltaica para atingir 100% da sua capacidade e buscar a sua ampliação.	INICIADO
6. ÁGUA E ESGOTO	Ampliação do sistema de reuso de água dos condicionadores de ar.	NÃO INICIADO (Previsão 2025)
7. GESTÃO DE RESÍDUOS	Aumentar a quantidade de Termos de Parceria com entidades ou cooperativas de reciclagem pelo interior do Estado.	EM ANDAMENTO
8. REFORMAS E CONSTRUÇÕES	Promover a conscientização dos gestores e servidores quanto à real necessidade de alteração de layout para reduzir os gastos anuais.	CONCLUÍDO
9. LIMPEZA	Capacitação com os terceirizados sobre uso eficiente de produtos de limpeza.	CONCLUÍDO
10. VIGILÂNCIA	Realizar estudo para ampliação do sistema eletrônico de segurança.	NÃO INICIADO (Previsão 2024)
11. TELEFONIA	Contratação de telefonia móvel sem comodato para a Secretaria e cartórios eleitorais, visando a redução de despesas.	CONCLUÍDO
12. VEÍCULOS / 13. COMBUSTÍVEL	Ampliar o uso e fortalecer a parceria com os Órgãos da Ecoliga no sistema de logística integrada de veículos.	CONCLUÍDO (Uso da Logística Integrada)
15. AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÕES	Revisar o normativo interno sobre critérios de sustentabilidade nas contratações, seguindo as diretrizes da Resolução CNJ 400/2021.	CONCLUÍDO
16. QUALIDADE DE VIDA	Fortalecer o programa "semana do servidor" com capacitações e vivências.	INICIADO (Ciclo de 2024)
17. CAPACITAÇÃO EM SUSTENTABILIDADE	Implementar ao menos 04 capacitações anuais afetas aos ODS da Agenda 2030.	INICIADO (Ciclo de 2024)

Fonte: Autora (2025), baseado nas metas do PLS.

Esse quadro cruzam as informações coletadas de acordo com a ações do PLS e suas implementações nos anos 2021-2024, há predominância de ações concluídas nos eixos de:

Papel, copos, água envasada, reformas e construções, limpeza, telefonia, veículos/combustível e aquisições; o que sugere que a instituição avançou de forma consciente em áreas relacionadas à gestão de insumos, racionalização de consumo e adequação de pessoas.

Os resultados descritos, têm ampla ligação com as respostas obtidas na pesquisa, pois as áreas citadas já são de grande conhecimento e cotidiano das pessoas do tribunal.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisando as contribuições teóricas, metodológicas e empíricas alcançadas por este estudo, que teve como foco analisar a efetividade do Plano de Logística Sustentável (PLS) do Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE-MA) no período de 2021 a 2024. A pesquisa revelou a relevância do PLS como instrumento de integração entre planejamento estratégico e sustentabilidade institucional, permitindo compreender como as diretrizes normativas e administrativas se materializam nas práticas de gestão pública.

Do ponto de vista teórico, o trabalho contribui para o diálogo entre administração pública e sustentabilidade, evidenciando a importância dos pilares ambiental, econômico e social como orientadores das ações institucionais. A análise do caso do TRE-MA reforçou a centralidade da governança, da racionalização de recursos e da transparência na implementação de políticas sustentáveis, conforme defendido por autores como Dias (2011), Silva et al. (2021) e Cavalcante (2022).

Metodologicamente, a adoção do estudo de caso, associado à análise documental, à aplicação de questionário e à análise de conteúdo, possibilitou uma investigação aprofundada das ações e resultados do PLS. O método empregado revelou-se apropriado para avaliar a efetividade do plano, permitindo identificar metas, monitorar indicadores e compreender a percepção dos servidores acerca das práticas sustentáveis.

No campo empírico, a pesquisa demonstrou avanços significativos na redução do consumo de papel, de energia elétrica e de materiais descartáveis, evidenciando que o PLS tem promovido melhorias operacionais e ambientais. A percepção dos servidores também mostrou elevado reconhecimento das ações implementadas e adoção de comportamentos sustentáveis no cotidiano. Contudo, os desafios permanecem, especialmente no fortalecimento da coleta seletiva, na ampliação das ações de capacitação e na maior integração das unidades do interior às iniciativas do plano.

O estudo alcançou todos os objetivos propostos. O mapeamento de ações revelou iniciativas de racionalização de recursos, gestão de resíduos, eficiência energética e compras sustentáveis. A análise dos indicadores demonstrou avanços significativos, sobretudo na redução de consumo de papel, energia e copos descartáveis, embora permaneçam desafios relacionados à coleta seletiva e ao reporte de problemas estruturais.

A percepção dos colaboradores demonstrou reconhecimento das ações do PLS e adoção de práticas sustentáveis, mas também evidenciou a necessidade de ampliar a comunicação institucional e a oferta de capacitações. A análise permitiu identificar oportunidades de aprimoramento, como fortalecimento da educação ambiental, melhorias nas estruturas de resíduos e ampliação do engajamento das unidades do interior.

Conclui-se que o Plano de Logística Sustentável do TRE-MA contribui de forma relevante para a consolidação de uma cultura organizacional orientada à sustentabilidade, promovendo eficiência, governança e redução de impactos ambientais. Para avançar, recomenda-se intensificar ações de educação ambiental, aprimorar a estrutura de gestão de resíduos, fortalecer a comunicação institucional e ampliar o envolvimento das unidades do interior.

Como agenda para pesquisas futuras, sugere-se a realização de estudos comparativos entre tribunais, análises longitudinais das metas até 2026 e investigações sobre fatores

organizacionais que influenciam a adesão dos servidores às práticas sustentáveis. Tais pesquisas poderão aprofundar a compreensão sobre a governança socioambiental no setor público e contribuir para o aprimoramento contínuo das políticas de sustentabilidade no âmbito da Justiça Eleitoral.

Além disso, a amostra não probabilística utilizada para a coleta de dados através de questionário pode ter restringido a diversidade das percepções obtidas, afetando parcialmente a amplitude dos resultados. A dependência de documentos internos, cuja qualidade e disponibilidade podem variar, também representa uma limitação para a análise documental.

Por fim, fatores como tempo e recursos limitados dificultaram a ampliação da amostra e a realização de análises longitudinais. Recomenda-se que pesquisas futuras ampliem o escopo institucional e temporal para fortalecer a representatividade e o acompanhamento das práticas sustentáveis.

REFERÊNCIAS

Brasil. Arquivo Nacional. **Plano de Logística Sustentável 2024-2025**. Brasília: Arquivo Nacional, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/central-de-conteudo/publicacoes/planos/plano-de-logistica-sustentavel-2024-2025>. Acesso em: 10 nov. 2025.

Brasil. **Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 400, de 16 de junho de 2021**. Institui a Política de Sustentabilidade do Poder Judiciário. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/>. Acesso em: 15 abr. 2025.

Brasil. **Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012**. Estabelece critérios de sustentabilidade ambiental para a Administração Pública. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/>. Acesso em: 15 abr. 2025.

Brasil. **Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a Política de Governança da Administração Pública Federal. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/>. Acesso em: 15 abr. 2025.

Brasil. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Lei de Acesso à Informação. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/>. Acesso em: 15 abr. 2025.

Brasil. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Plano de Logística Sustentável 2024-2025**. Brasília: MGI, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/central-de-conteudo/publicacoes/planos/plano-de-logistica-sustentavel-2024-2025>. Acesso em: 15 abr. 2025.

Bardin, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

Boff, L. **Sustentabilidade: o que é – o que não é**. Petrópolis: Vozes, 2012.

Bouckaert, G.; Halligan, J. **Managing Performance: International Comparisons**. New York: Routledge, 2008.

Cavalcante, Pedro. **Planejamento estratégico e inovação no setor público**. Brasília: ENAP, 2022. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/>. Acesso em: 10 jul. 2025.

Cellard, A. **A análise documental**. In: **POUPART, J. et al. A pesquisa qualitativa:**

enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 295–316.

Chiavenato, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

Chiavenato, I. **Administração: teoria, processo e prática.** 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

Dias, Reinaldo. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

Elkington, John. **Canibais com garfo e faca: o triple bottom line na nova economia dos negócios sustentáveis.** São Paulo: Makron Books, 1997.

Gil, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2002.

Gomide, Alexandre; Pires, Roberto Rocha Coelho. **Capacidades estatais e gestão por resultados.** Brasília: IPEA, 2023. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/>. Acesso em: 6 jul. 2025.

Malhotra, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Marconi, M. A.; Lakatos, E. M. **Metodologia científica.** 3. ed. ampl. e rev. São Paulo: Atlas, 2000.

Melo, S.; Vieira, M. M. F. **Accountability no setor público: práticas, desafios e perspectivas.** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 1–20, 2020.

Mintzberg, H.; Ahlstrand, B.; Lampel, J. **Safari de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico.** Porto Alegre: Bookman, 2000.

Oliveira, D. P. R. de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 28. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Portal de Compras do Governo Federal. **Plano Diretor de Logística Sustentável.** Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/agente-publico/logistica-publica-sustentavel/plano-de-gestao-de-logistica-sustentavel>. Acesso em: 10 nov. 2025.

Sachs, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável.** Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

Silva, Tainara et al. **Sustentabilidade e planejamento estratégico: perspectivas para o setor público.** Revista Brasileira de Gestão Ambiental, v. 15, n. 2, p. 45-60, 2021. Disponível em: <https://revistas.ufpe.br/revistas/gestaoambiental/>. Acesso em: 10 jul. 2025.

Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão. **Plano de Logística Sustentável – PLS 2021–2026.** São Luís: TRE-MA, 2021.

Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão. **Plano Estratégico 2021–2026. São Luís: TRE-MA, 2021.** Disponível em: <https://www.tre-ma.jus.br/>. Acesso em: 15 abr. 2025.

APÊNDICE A – Formulário de Pesquisa: Sustentabilidade no TRE-MA

1. Vínculo com TRE-Ma:

- a) Servidor (a) Efetivo (a)
- b) Estagiário (a)
- c) Terceirizado(a)
- d) Não possui vínculo

2. Em qual unidade você atua no TRE?

Pergunta aberta

3. Tempo de Atuação no TRE-Ma (em anos)

- a) Menos de 1 ano
- b) 1 a 5 anos
- c) 6 a 10 anos
- d) Mais de 10 anos

4. Conheço o Plano de Logística Sustentável (PLS) 2021-2026 do TRE-MA.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

5. O PLS contribui efetivamente para a redução de gastos e o aperfeiçoamento da qualidade do gasto público no TRE-MA

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

6. As ações do PLS promovem a mudança de padrões de compra e consumo na minha rotina de trabalho.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

7. Minha área de trabalho é ativamente envolvida nas ações e metas do PLS (Ex: coleta seletiva, uso racional de recursos)

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

8. Esforço-me para reduzir o consumo de papel (impressão frente e verso, digitalização, etc.), contribuindo para a meta do PLS.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

9. Utilizo canecas ou copos duráveis no meu ambiente de trabalho, evitando o uso de copos plásticos descartáveis.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

10. Eu evito desperdiçar água envasada em embalagens plásticas (galões ou garrafas), contribuindo para a redução de resíduos.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

11. Tenho o hábito de desligar equipamentos (monitores, luzes, impressoras) ao sair da sala ou ao final do expediente, para reduzir o consumo de energia elétrica.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

12. Observo e reporto vazamentos ou desperdício de água no Tribunal.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

13. Realizo a separação correta dos resíduos (recicláveis/não-recicláveis) nos coletores do Tribunal.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

14. Acredito que o Tribunal utiliza critérios de sustentabilidade na maioria de suas novas aquisições e contratações (como preferência por produtos recicláveis, de baixo consumo ou eficientes).

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

15. Participei de ações de capacitação ou sensibilização relacionadas à sustentabilidade (ex: ODS, Semana do Meio Ambiente) promovidas pelo TRE-MA nos últimos anos.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

16. Acredito que as ações do PLS promovem a qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

17. Qual sugestão você daria para melhorar a aplicação e o engajamento da força de trabalho nas ações do Plano de Logística Sustentável (PLS) no TRE-MA?

Pergunta aberta

ANEXO A – Autorização da instituição para pesquisa



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO MARANHÃO

AV. SENADOR VITORINO FREIRE - Bairro AREINHA - CEP 65010917 - São Luís - MA - <https://www.tre-ma.jus.br>

PROCESSO : 0009715-92.2025.6.27.8000

INTERESSADO : RAFYSA VITÓRIA CARDOSO GARCEZ

ASSUNTO :

Despacho nº 75673 / 2025 - TRE-MA/PRES/DG/SGP/ASESG

À COGEM,

Encaminho o presente processo para ciência do deferimento do pedido da estagiária Rafysa Vitória Cardoso Garcez, que solicitou *autorização para utilização de informações de caráter público disponibilizadas pelo Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE-MA), com a finalidade exclusivamente acadêmica, vinculada ao desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) intitulado "Sustentabilidade no Setor Público: Estudo de Caso do Plano de Logística Sustentável no TRE-MA"*.

São Luis, datado e assinado eletronicamente.

Leana Batista Neves
Assessora da ASESG



Documento assinado eletronicamente por **LEANA BATISTA NEVES, Assessor(a)**, em 20/10/2025, às 13:36, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site <https://sei.tre-ma.jus.br/autenticar> informando o código verificador **2595529** e o código CRC **2D9FDCAC**.

0009715-92.2025.6.27.8000 2595529v2

